

## Gestión de la Innovación Turística basada en los Eventos Musicales: El Caso de Ibiza

Sánchez-Fernández María Dolores, Cardona José Ramón

Universidade da Coruña, Universitat de les Illes Balears  
maria.sanchezf@udc.es, josramcardona@gmail.com

### Resumen

Para mantener la competitividad, los destinos maduros deben mejorar su oferta continuamente. Pero si quieren destacar es necesario aportar una innovación que incremente el valor añadido del producto turístico. En el caso de Ibiza, la innovación suele consistir en incorporar la celebración de eventos, normalmente fiestas de música

electrónica. Ello ha llevado a la aparición de los *beach clubs* (bar de playa y discoteca), los *party boats* (excursiones marítimas con fiestas) y los *hotel clubs* (hotel boutique y discoteca). Este trabajo es un estudio multicaso de los principales ejemplos de *beach clubs*, *party boats* y *hotel clubs* existentes en Ibiza.

**Palabras clave:** *Ibiza, eventos, beach club, hotel club, innovación*  
JEL: L83, O31, Z31

## Management of Tourist Innovation based on Musical Events: The Case of Ibiza

### Abstract

To maintain competitiveness, mature destinations must constantly improve their offer. But if you want emphasize it is necessary to provide an innovation that increases the added value of tourism product. In the case of Ibiza, innovation usually involves incorporating the hosting events, usually electronic music parties.

This has led to the appearance of the *beach club* (beach bar and nightclub), the *party boat* (boat trips with parties) and *hotel club* (boutique hotel and nightclub). This work is a multicase study of the major examples of *beach clubs*, *party boats* and *hotel clubs* existing in Ibiza.

**Palabras clave:** *Ibiza, eventos, beach club, hotel club, innovación*  
JEL: L83, O31, Z31

## 1. Introducción

Ibiza es una isla del Mediterráneo de 571,76 km<sup>2</sup> de superficie y 142.000 habitantes, caracterizada por su fuerte dependencia económica del turismo que se plasma en que recibió 2,766.000 turistas en 2015 (Ibestat, 2017). Los inicios del turismo se produjeron en el primer tercio del siglo XX, pero fue entre la segunda mitad de los años cincuenta y los setenta cuando acaeció el gran crecimiento turístico, debido a que permitió abandonar la situación de pobreza anterior. Desde sus inicios, Ibiza creció amparada por una imagen de libertad que atrajo a las vanguardias artísticas y a los grupos contraculturales. Este ambiente de tolerancia favoreció que existieran fiestas y locales nocturnos impensables en aquellos años y que personas de todo el mundo residieran en Ibiza. Estos extranjeros fueron la base para las primeras iniciativas de ocio nocturno (Ramón, 2001).

Desde los años sesenta la oferta de ocio nocturno ha constituido un componente muy relevante de la oferta e imagen de la isla (Ramón, Azpelicueta y Serra, 2015). Esta oferta de ocio nocturno se ha caracterizado por propietarios con iniciativa emprendedora y en constante búsqueda de innovaciones que permitan mejorar el atractivo de su producto. Pero el emprendedurismo y la innovación no sólo se han producido en el formato de las discotecas (Ramón, 2016). Otras formas de actividad turística han buscado en los eventos un elemento para incrementar el valor añadido y diferenciar su oferta. El caso más clásico es el de los *beach clubs* (Ramón y Sánchez, 2016), pero recientemente han aparecido nuevos formatos que han realizado la misma evolución: *party boats* y *hotel clubs* (Ramón, Azpelicueta y Sánchez, 2016). El objetivo de este trabajo es realizar una primera aproximación a este nuevo tipo de oferta turística en la forma de un estudio multicaso, indicando las características de los establecimientos más emblemáticos de cada tipología y el impacto que han tenido. Son innovaciones en las que Ibiza ha sido pionera pero se están implantando en muchos otros destinos de sol y playa de todo el mundo, siendo de interés analizar los ejemplos pioneros. Este trabajo se estructura en un apartado de revisión de la evolución histórica

del destino, que permite contextualizar la situación actual de Ibiza, seguido de un apartado de metodología y tres apartados que tratan los tres tipos de establecimientos innovadores analizados. Finalmente hay un apartado de conclusiones y las referencias utilizadas.

## 1. Evolución Histórica del Turismo en Ibiza

Hasta principios del siglo XX, la economía de la isla se basaba en los productos agrícolas, ganaderos y forestales para la exportación y para consumo interno (Cirer, 2004; Ramón, 2001). El primer indicio documental de un interés por desarrollar una industria turística lo encontramos en la aparición de la guía *Ibiza, Guía del Turista* de Arturo Pérez-Cabrero, editada en Barcelona en 1909 (Ramón, 2001). Los orígenes del turismo estarían situados en el periodo de 1931 a 1936 y fue en estos años cuando surgieron las primeras infraestructuras hoteleras. Entre 1936 y 1950 hubo un paréntesis en la actividad turística provocado por diversos acontecimientos (guerras, postguerras y sanciones internacionales). A partir de 1950 el sector turístico recupera su presencia en la economía insular, regresan los artistas e intelectuales y aparecen los *beatniks*. El aeropuerto de Es Codolar fue aeródromo militar hasta el 1 de junio de 1958, cuando abrió al tráfico comercial (Soriano, 1996), aunque los vuelos internacionales no pudieron aterrizar en Ibiza hasta 1966 (Cirer, 2004). En los años cincuenta, para competir con Mallorca, los empresarios ibicencos orientaron la mayor parte de sus esfuerzos en ofrecer un producto diferenciado, recurriendo al encanto de Ibiza entre artistas y *beatniks*. A partir de los sesenta, la prensa europea y nacional publicaba reportajes que representaban a Ibiza como refugio de los marginados del mundo (Rozenberg, 1990).

Hasta 1960 la bahía de Sant Antoni de Portmany concentraba la mayoría de las plazas hoteleras (Cirer, 2001, 2004) y casi monopolizaba el crecimiento de la oferta turística (Buades, 2004). En los años sesenta y setenta se produjo el boom turístico, la llegada de los *hippies*, la aparición del empresariado hotelero actual y un gran

desarrollo urbanístico. Entre finales de los sesenta y principios de los setenta abren las primeras discotecas. En los ochenta se produce el boom de las discotecas y locales como Pachá, Playboy, Amnesia y Ku adquieren fama mundial. Las deficiencias del crecimiento turístico previo condujeron a una pérdida de calidad de la oferta turística que mostró sus consecuencias a partir de los años ochenta (Ramón, 2001), siendo aprobada una gran cantidad de normas destinadas a corregir estas deficiencias y limitar el crecimiento de las plazas turísticas (Cirer, 2001). El máximo de afluencia de turistas que se produjo con el cambio de siglo parece marcar un antes y un después en la tendencia del sector. Con el inicio del siglo XXI hay una mejora cualitativa de la oferta turística, combinada con un volumen de plazas muy estable. Según datos del Ibestat (2017) en 1999 había un hotel de cinco estrellas y 12 de cuatro estrellas y en 2015 había 9 de cinco estrellas y 41 de cuatro estrellas. En cambio, según la misma fuente, en 1999 había 79.654 plazas y en 2015 se habían reducido a 77.883 plazas.

Desde finales de los noventa es habitual la aparición de proyectos que pretenden mejorar las infraestructuras turísticas, principalmente la planta hotelera, y atraer a turistas de mayor poder adquisitivo. Un ejemplo de estas acciones es el Plan de Excelencia Turística para la Playa d'en Bossa propuesto por Palladium Hotel Group (Ramón y Serra, 2014). La promoción turística de la isla se sigue centrando en el ocio y el clima, pero con el nuevo siglo añade a su imagen previa el glamur y el lujo. En consecuencia el sector redirige la imagen de la isla hacia una combinación de libertad con sofisticación y lujo. El producto ofrecido no cambia pero se busca orientarlo hacia segmentos de mayor poder adquisitivo.

Las mejoras de la planta hotelera y el desarrollo de una oferta basada en el lujo y el glamur fueron acompañados por la aparición de innovaciones en distintos tipos de oferta turística. Son innovaciones que no implican desarrollos tecnológicos, salvo en casos concretos como la discoteca Amnesia y su nueva tecnología de sonido, pero si conllevan conceptos nuevos de producto y perfiles nuevos de turistas. En la inmensa mayoría de los casos, los proyectos innovadores han sido impulsados por nuevos

empresarios o por un cambio generacional en las empresas consolidadas, y el éxito se ha debido a emprendedores jóvenes que han combinado riesgo con sólidos conocimientos en gestión, tanto propios como de sus colaboradores directos.

### **3. Metodología**

La metodología aplicada se basa en el estudio de caso (Yin, 2014), concretamente es un estudio multicaso en donde se analizan los *beach clubs* más representativos, las características de los *party boats* y los *hotel clubs* de Ibiza. El objetivo es exponer en qué consisten estas innovaciones. En cada caso se exponen las características de ese tipo de oferta y las características y orígenes de los establecimientos más emblemáticos.

Para la realización del estudio se han consultado las páginas web de los establecimientos y los grupos empresariales matrices, además de visitar las zonas donde están radicados los establecimientos analizados. Esta información ha sido ampliada con la consulta del Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI) y la hemeroteca, principalmente el *Diario de Ibiza*. También se han consultado las páginas de los establecimientos y cadenas hoteleras en las redes sociales para obtener una visión orientativa del impacto que obtienen estos establecimientos en los nuevos entornos de comunicación (Ramón y Martín, 2014).

### **4. Los *Beach Clubs* de Ibiza**

Los *beach clubs* son una evolución de los bares y restaurantes situados en la costa, principalmente bares de playa, que implica una mejora en la presentación y la carta de productos, completada con la celebración de eventos musicales. Este hecho acerca los *beach clubs* a las discotecas y en la práctica se han convertido en los principales oferentes de las pre-fiestas, los eventos previos a las fiestas de las macrodiscotecas (Ramón *et al.*, 2016). Los *beach clubs* pioneros en Ibiza son Café del Mar y Bora Bora pero, en los últimos años, las transformaciones de establecimientos en *beach clubs* con

una oferta enfocada al turismo de lujo son múltiples: Blue Marlin, Ocean Beach, Nikki Beach, etc.

#### **4.1. Bora-Bora**

Bora Bora abrió en 1986 (*Bora-Bora*, 2017) en los bajos del bloque de apartamentos Jet, actualmente Apartamentos Bora Bora, en plena playa d'en Bossa. A partir de 1997 comenzaron a ofertarse fiestas gracias a la permisividad del municipio de Sant Josep. En una primera época ofrecía fiestas previas a las de las discotecas y fiestas tipo *after hours*, tras el cierre de las discotecas. En la actualidad, el Bora Bora ha sido parcialmente eclipsado por la presencia de otros *beach clubs* (Delano, La Plage, Sands, Ushuaïa, Nassau, Sirocco, etc.) y dos *hotel clubs* (Ushuaïa y Hard Rock Hotel) en playa d'en Bossa. Además se han restringido las horas en que se puede ofrecer música en espacios abiertos, siendo necesario reducir los horarios de los eventos. Además, han abierto nuevos establecimientos, más modernos y lujosos, en diversas calas de la isla. A pesar de todo ello, el Bora Bora es uno de los pioneros del formato *beach club* en Ibiza, junto al Café del Mar.

#### **4.2. Café del Mar**

Café del Mar está situado en la zona de Ses Variades de Sant Antoni, junto al núcleo urbano. Aunque en su página web indica que está situado en Calo des Moro, en realidad el Calo des Moro es una pequeña playa situada a unos minutos a pie de Café del Mar. La idea de este establecimiento fue de Ramón Guiral, Carlos Andrea y José Les, siendo inaugurado en 1980 (*Café del Mar*, 2017). La idea era innovadora y, a priori, arriesgada. Partiendo de un bar situado en los bajos de un bloque de apartamentos turísticos costeros, se creó un establecimiento que ofrecía como atractivo la contemplación de la puesta de sol mientras se toma una copa y de fondo se escucha música clásica que le aporta épica a la puesta de sol. Tras la puesta de sol, este establecimiento tiene una oferta de música electrónica más convencional y ofrece pre-

fiestas de las grandes discotecas, aunque debe finalizar la música antes de las doce de la noche por ser un espacio abierto.

Algo aparentemente extravagante y que no es exclusivo de una sola región, como es la contemplación de la puesta de sol, se convirtió en el elemento diferencial del establecimiento. Ses Variades es una zona de rocas y sin playa cercana que consiguió una importante presencia de turistas gracias a Café del Mar. Al lado de Café del Mar abrieron Café Mambo y Savannah, entre otros, copiando la oferta de este establecimiento. En Caló des Moro abrieron Sunsea Bar, Kanya, etc. también con la misma oferta. En toda la costa de poniente de Ibiza y en otras zonas del mundo han aparecido establecimientos cuyo atractivo es la puesta de sol, pero Café del Mar conserva el prestigio de ser pionero de esta oferta.

A partir de 1994, Café del Mar empezó a editar álbumes de música *chill out*, *lounge*, *ambient*, etc. creando una nueva línea de productos bajo el sello Café del Mar Music. En la actualidad el Café del Mar de Ibiza es un complejo compuesto por el local original, una terraza muy ampliada desde que se construyó un paseo marítimo en la zona, una ampliación con diseño moderno y una tienda de *merchandising*. A partir de 2004 la marca se amplió con la apertura de franquicias en España y el extranjero, con resultados dispares: Café del Mar Abu Dhabi (EAU), Café del Mar Altea (España), Café del Mar Beirut (Líbano), Café del Mar Dubai (EÁU), Café del Mar Estepona (España), Café del Mar Isla Mujeres (México), Café del Mar Lanzarote (España), etc.

### **4.3. Blue Marlin**

Blue Marlin Ibiza es un *beach club* de lujo situado en Cala Jondal. La importancia de este establecimiento se encuentra en que está situado en una pequeña cala y no en zonas turísticas ampliamente urbanizadas, tampoco está situado en los bajos de un bloque de apartamentos y es el pionero de los *beach club* de lujo en Ibiza. Ofrece servicios y precios muy superiores a los anteriores *beach clubs*, eclipsándolos parcialmente. La fama de precios desorbitados en Blue Marlin Ibiza a dado lugar incluso

a polémicas en los medios y en agosto de 2016 se vieron obligados a hacer frente a los comentarios que circulaban en las redes sociales: "Blue Marlin Ibiza asegura que es falsa una factura que circula por la red de 142.939,50 euros" (*Nou Diari*, 9 de agosto de 2016). Cabe indicar que normalmente, las cuentas más elevadas en los establecimientos de Ibiza son debidas a botellas de gran tamaño (Jeroboam, Rehoboam, Methuselah, Salmanazar, Balthazar, Nebuchadnezzar, etc.) de bodegas de fama mundial. Finalmente, indicar que en los últimos años BMI Group (la empresa propietaria de Blue Marlin Ibiza) se ha expandido con *beach clubs* en Marina Ibiza, Abu Dhabi (EAU) y Bodrum (Turquía). Además de los restaurantes Yemanjá en Cala Jondal y Coricancha en Las Salinas, ambos situados en Ibiza (*Blue Marlin*, 2017).

#### **4.4. Nikki Beach**

Nikki Beach es un proyecto del empresario americano Jack Penrod que abrió en 1997 en Fort Lauderdale (Florida). En la actualidad la marca posee *beach clubs* en Miami Beach (Estados Unidos), Saint Tropez (Francia), Saint Barth (Antillas Francesas), Marbella (España), Marrakech (Marruecos), Koh Samui (Tailandia), Mallorca (España), Ibiza (España), Porto Heli (Grecia), Bali (Indonesia), Monte Carlo (Mónaco), Dubái (EAU), Bodrum (Turquía) y Versilia (Italia). Además posee hoteles en Koh Samui (Tailandia), Porto Heli (Grecia), Bodrum (Turquía) y Dubai (EAU) (*Nikki Beach*, 2017). El Nikki Beach de Ibiza se sitúa junto al hotel de cinco estrellas Me Ibiza de la Cadena Meliá Hotels International, en S'Argamassa (Santa Eulalia des Riu), formando un pequeño polo de lujo con eventos musicales. Nikki Beach es un proyecto que no se inició en Ibiza, sino que llegó desde fuera, pero es una marca muy conocida internacionalmente como sinónimo de *beach club* de lujo que en Ibiza se ha asociado a un hotel de una gran cadena internacional.

#### **4.5. Clasificación de los *Beach Clubs* de Ibiza**

Aunque los primeros *beach clubs* de la isla aparecieron en los ochenta, es a partir de 2000 cuando alcanzan gran relevancia internacional y aumentan en número, casi

erradicando los establecimientos tradicionales en algunas playas. Dentro de los *beach clubs* de Ibiza hay tres enfoques principales:

- *Classic Beach Club*: es el enfoque más tradicional y básico, ofreciendo música electrónica y cócteles en la playa. Los ejemplos más conocidos son Bora Bora, Nassau, Sands, Sirocco, White y La Plage.
- *Luxury Beach Club*: respecto al enfoque clásico, éste implica más lujo y precios más altos. Destacan dentro de este enfoque Blue Marlin y Ocean Beach.
- *Sunset Beach Club*: al enfoque clásico suman que su principal atractivo es la contemplación de la puesta de sol. Se sitúan en la parte de poniente de la isla, principalmente la bahía de Sant Antoni, y aunque hay muchos establecimientos conocidos por esta oferta (Café Mambo, Golden Buddha, Kanya, Kumharas, Savannah, Sunsea Bar, The Orange Corner, etc.) el más famoso es Café del Mar.

## 5. Los *Party Boats* en Ibiza

En las zonas de costa existen muchas embarcaciones que son destinadas a excursiones o al alquiler para grupos. Desde hace algunos años estas embarcaciones han empezado a ofrecer un tipo de excursión especial que no tiene por objetivo principal la observación de los fondos marinos o el acceso a calas apartadas. En estos casos, la embarcación actúa de plataforma para la celebración de fiestas con música y bebidas alcohólicas, denominándose *party boats* (Ramón *et al.*, 2016). En muchos casos los promotores de estos *party boats* son las grandes discotecas de la isla, que los organizan como una pre-fiesta de sus establecimientos: ANTS Boat Party, Beautiful People Ibiza Boat Party, Cirque De La Nuit Boat Party, Connect Ibiza Boat Party, Float Your Boat, Ibiza Rocks The Boat, Lost In Ibiza Boat Party, Noah's Ark - The Zoo Project Official Boat Party, Oceanbeat Ibiza Boat Party, Pacha 67 Sailboat Ibiza Town, Pukka Up, We Are Rockstars Boat, etc.

Los *party boats* generan una importante polémica por la falta de legislación específica sobre este tipo de actividad, implicando un riesgo para la seguridad de los

participantes, y por las molestias que generan en las zonas costeras a las que se acercan. Todo ello queda reflejado en la prensa local: "Los *party boats* tendrán los mismos controles que discotecas y bares" (*Diario de Ibiza*, 16 de agosto de 2014); "El Gobierno Autonómico aprueba el decreto que regula los *party boats*" (*Diario de Ibiza*, 17 de abril de 2015); "Inmovilizan y multan con 70.000€ al *party boat* que funcionaba sin papeles" (*Diario de Ibiza*, 23 de mayo de 2015); "Formentera lleva al Parlamento Autonómico la prohibición de *party boats* en la costa protegida" (*Diario de Ibiza*, 13 de julio de 2015); "El Gobierno Autonómico sancionará a los *party boats* que naveguen en aguas del Parque Natural" (*Diario de Ibiza*, 14 de julio de 2015), etc. Desde diversas administraciones y asociaciones se ha trabajado para regular estas embarcaciones y limitar su actividad en zonas costeras protegidas. Una oferta parecida a la de los *party boats* se da en algunas rutas de cabotaje que unen la Península con Ibiza, como es el caso de la compañía Baleària (Fernández y Ramón, 2014).

## 6. Los Hotel Clubs de Ibiza

Los *hotel clubs* son establecimientos hoteleros que junto con una modernización y mejora de las infraestructuras han incorporado una segunda actividad a la del alojamiento hotelero, la celebración de eventos. Estos eventos suelen consistir en la celebración de conciertos, espectáculos o fiestas de música electrónica (Ramón *et al.*, 2016; Ramón y Sánchez, 2016). Encajan en el formato de *hotel club* cuatro establecimientos: Ibiza Rocks Hotel, Ushuaïa Ibiza Beach Hotel, Hard Rock Hotel Ibiza y Destino Pacha Ibiza Resort.

### 6.1. Ibiza Rocks Hotel

Ibiza Rocks fue una iniciativa de Andy McKay y Dawn Hindle que cristalizó en la apertura en 2008 del Ibiza Rocks Hotel en el centro urbano de Sant Antoni, y fue la primera iniciativa de la isla que buscaba combinar el alojamiento hotelero y los eventos musicales. Ibiza Rocks Hotel ofrece conciertos y fiestas durante los meses de verano en la zona de la piscina. La reserva del Hotel incluye el acceso a los eventos. En 2010,

el Bar M se convirtió en el Ibiza Rocks Bar, ofreciendo música en directo. El éxito de la idea llevó a ampliar las 368 habitaciones del Ibiza Rocks Hotel con las 42 habitaciones del Ibiza Rocks Apartments, y los huéspedes de ambos establecimientos tienen acceso libre a los servicios y conciertos del Hotel (*Ibiza Rocks*, 2017). En 2008 fue adquirido el Hotel Pikes, un hotel boutique situado a las afueras del núcleo urbano de Sant Antoni y tras ser remodelado reabrió en 2011 como Ibiza Rocks House at Pikes Hotel (*Ibiza Rocks House*, 2016). Ibiza Rocks House está reservado para alojar a los músicos que actúan en el Ibiza Rocks Hotel, los VIP's de Ibiza Rocks y un residente permanente en la habitación 25, Toni Pike, fundador del Hotel Pikes.

En la actualidad, Ibiza Rocks Group Limited sigue ofreciendo conciertos de música en vivo en el Hotel y el Bar, principalmente grupos británicos, pero ha ampliado su actividad y el grupo está compuesto por tres alojamientos, tres tiendas de *merchandising*, dos bares y una agencia de viajes. En 2016 Ibiza Rocks inició una colaboración con Meliá Hotels International en dos hoteles 4 estrellas de la marca Sol House, una submarca de Sol Hotels & Resorts (*Ibiza Rocks*, 2017). Ibiza Rocks ha permitido mejorar los resultados de diversos establecimientos de Sant Antoni pero no ha abandonado el turismo típico de esta población, formado por jóvenes británicos con rentas bajas. Además ha generado quejas entre los vecinos por los ruidos que generan las fiestas y conciertos al aire libre.

## **6.2. Ushuaïa Ibiza Beach Hotel**

Ushuaïa Ibiza Beach Hotel pertenece a Palladium Hotel Group. Ushuaïa Ibiza Beach Hotel es un establecimiento que está concebido como “un parque temático de cinco estrellas para adultos” (*Palladium Hotel Group*, 2017). La filosofía de la marca indica que “el concepto Ushuaïa nace con la idea de convertirse en el epicentro de las mejores fiestas al aire libre y ofrecer al cliente amante de la música una experiencia exclusiva complementaria a sus vacaciones” (*Palladium Hotel Group*, 2017). El principal elemento diferenciador son las fiestas y eventos celebrados en la zona de la piscina del Ushuaïa Club y a los que tienen acceso los clientes de ambos establecimientos. El evento más

habitual son las fiestas de música electrónica que actúan como pre-fiesta de las macrodiscotecas (*Ushuaïa Ibiza*, 2017). La oferta de este establecimiento se considera “solo para adultos”, entendiéndose con ello a mayores de 22 años (*Palladium Hotel Group*, 2017).

El Ushuaïa Ibiza Beach Hotel está compuesto de dos establecimientos: The Ushuaïa Club con 234 habitaciones e inaugurado en 2011 y The Ushuaïa Tower con 181 habitaciones e inaugurado en 2013 (*Ushuaïa Ibiza Beach Hotel*, 2017). Ushuaïa Ibiza es el resultado de la reforma y modernización de dos establecimientos obsoletos, pertenecientes a Palladium y enfocados al turismo vacacional familiar: Fiesta Club Playa d'en Bossa y Fiesta Hotel Platja d'en Bossa. Ushuaïa es un idea desarrollada por Abel Matutes Prats y que fue puesta en práctica tras varios años de mejoras y coincidiendo con el cambio generacional en la dirección de Palladium Hotel Group.

Ushuaïa Ibiza Beach Hotel es uno de los establecimientos más conocidos de Ibiza y su popularidad fue casi instantánea tras su inauguración. Ha conseguido eclipsar en el ámbito mediático a otros establecimientos, incluso al Hard Rock Hotel Ibiza. Pero la importancia mediática de Ushuaïa Ibiza Beach Hotel como atractivo turístico es proporcional a las críticas que acumula. El hecho de ofrecer fiestas de música electrónica a cielo abierto genera molestias y quejas entre los vecinos. Además, al ser el principal referente de este tipo de establecimientos y el que más fiestas ofrece a lo largo de la semana se ha convertido en el principal blanco de las críticas.

### **6.3. Hard Rock Hotel Ibiza**

Hard Rock Hotel Ibiza pertenece a Palladium Hotel Group, se encuentra situado en la playa d'en Bossa (junto a Ushuaïa Ibiza Beach Hotel) y sigue un modelo muy parecido al de Ushuaïa pero inspirado en el rock 'n' roll. En este caso se optó por ofrecer un establecimiento amparado por una marca consolidada, Hard Rock International (*Palladium Hotel Group*, 2017). Hard Rock Hotel Ibiza fue inaugurado en 2014, tiene 493 habitaciones y es el resultado de la reforma y modernización de dos

establecimientos obsoletos, pertenecientes a Palladium y enfocados al turismo vacacional familiar: Fiesta Club Don Toni y Fiesta Hotel Don Toni. Este establecimiento incluye en su oferta de restaurantes el Sublimotion by Paco Roncero, un restaurante espectáculo para 12 comensales que es considerado el más caro del mundo. Además de las fiestas y conciertos, el Hard Rock Hotel también dispone de un Centro de Convenciones, permitiéndole optar por el turismo MICE (*Meetings, Incentive, Conferences and Exhibitions*). Este establecimiento también tiene una oferta considerada “solo para adultos”. El Hard Rock Hotel no es tan innovador como el Ushuaïa o el Ibiza Rocks y al ser un proyecto posterior no es tan conocido como el Ushuaïa.

#### **6.4. Destino Pacha Ibiza Resort**

Destino Pacha Ibiza Resort es un hotel de 163 habitaciones, perteneciente a Pachá Group y situado en Cap Martinet, junto a la playa de Talamanca y dentro del municipio de Santa Eulària (*Destino Pacha Ibiza Resort, 2017*). Pachá Group está configurado por un conjunto de discotecas y establecimientos que permiten realizar una ampliación de marca: Pachá Restaurante & Sushi Lounge, El Hotel, Restaurante Cabaret Lío, Sailboat Pacha 67 (el *party boat* del grupo) y Destino Pacha Ibiza Resort (*Pachá Group, 2017*). Destino Pacha Ibiza Resort es un proyecto creado y dirigido por Hugo Urgell, hijo de Ricardo Urgell. Las obras del Destino Pacha Ibiza Resort fueron largas, debido a que el hotel previo estaba muy deteriorado, abriendo para la temporada de verano de 2013. En comparación con los otros *hotel clubs* de la isla este hotel es más pequeño y tiene una filosofía de eventos más pausada (*Destino Pacha Ibiza Resort, 2017*). A finales de 2016 hubo noticias de que Pachá Group estaba en venta y el posible comprador sería el fondo de capital riesgo Trilantic Capital Partners (*Diario de Ibiza, 16 de octubre de 2016*). Una operación de compra venta de este tipo siempre aporta inseguridad sobre el futuro de los establecimientos existentes, incluido Destino Pacha Ibiza Resort, y no sólo de los planes de expansión. Ello llevó a que Trilantic Capital Partners intentara calmar

los temores sobre los efectos de la compra: "Los futuros dueños del grupo Pachá mantendrán y aumentarán la plantilla" (*Diario de Ibiza*, 21 de octubre de 2016).

### **6.5. Comparativa de los Hotel Clubs de Ibiza**

Los *hotel clubs* combinan la actividad de alojamiento y la celebración de eventos: fiestas y conciertos, principalmente. Los cuatro *hotel clubs* tienen en común que la reforma del establecimiento estuvo acompañada por un cambio de nombre, una mejora de la calidad del servicio, un diseño moderno y diferenciado, y la incorporación de eventos, celebrados en la zona de la piscina, a su oferta. En tres casos (Ibiza Rocks, Ushuaïa y Destino) son el desarrollo de un concepto y marca originales de Ibiza (Ramón y Sánchez, 2016). Con la excepción de Ibiza Rocks Hotel, ofrecen un servicio de hotel cinco estrellas.

El impacto en los medios sociales de estos establecimientos es similar al de las grandes discotecas de la isla, debido a los eventos celebrados (Ramón y Martín, 2014) y muy superior al de muchas cadenas hoteleras españolas. Palladium Hotel Group acumula un elevado volumen de seguidores en las redes sociales, comparada con cadenas hoteleras más grandes, pero más de tres cuartas partes de estos seguidores son debidos a Hard Rock Hotel y Ushuaïa (Martín y Ramón, 2015). La principal crítica a los *hotel clubs* son las molestias que causa el ruido a los residentes. Ushuaïa Ibiza Beach Hotel es el hotel con más eventos y más impacto mediático de los cuatro y, también, el que acumula más críticas desde las asociaciones de vecinos y la prensa local (Ramón y Sánchez, 2016).

## **7. Conclusiones**

La necesidad que tienen los destinos maduros de no caer en un proceso de degradación de su oferta obliga a realizar mejoras e innovaciones que les permita competir con destinos emergentes que atraen por su exotismo. En el caso de Ibiza la imagen generada por sus fiestas y discotecas ha hecho que los empresarios de la isla den prioridad a la incorporación de eventos musicales como innovación diferenciadora

de sus establecimientos, como es el caso de los *beach clubs*, los *party boats* y los *hotel clubs*. En todos estos casos, ofertas de gamas medias, económicas y enfocadas a un turismo de sol y playa tradicional, con predominio de familias, son transformadas en productos turísticos enfocados a gente mayor de edad, joven, con un buen poder adquisitivo y amantes de experiencias que les sorprendan agradablemente. Los *beach clubs* son una evolución de los bares y restaurantes situados en la costa, principalmente bares de playa, que implica una mejora en el servicio acompañada por una oferta musical basada en los dj's y que actúa de evento previo a las fiestas de las grandes discotecas. Los *party boats* son embarcaciones anteriormente destinadas a excursiones o servicios de chárter náuticos que han pasado a servir como soporte para la celebración de fiestas con música electrónica, siendo una especie de discoteca flotante y al aire libre, aunque muy polémicos. Los *hotel clubs* antes eran hoteles de tres estrellas obsoletos y enfocados al turismo de sol y playa familiar que tras una profunda remodelación se han convertido en un hotel boutique con discoteca en la piscina. Son los eventos musicales y las fiestas lo que aporta lo bueno (repercusión mediática) y malo de estos nuevos formatos (molestias a los residentes).

La aparición de estos establecimientos ha ido emparejada con la incorporación de una nueva generación en la gestión, como es el caso de Abel Matutes en Palladium Hotel Group y Hugo Urgell en Pachá Group. Las mejoras cualitativas en la oferta de la isla han sido muy importantes y necesarias, pero el impacto mediático lo han aportado los eventos y, consecuentemente, los *beach clubs*, *hotel clubs* y *nightclubs*. Este análisis multicaso permite valorar la importancia de las innovaciones de las empresas turísticas para la potenciación de un destino turístico maduro y la capacidad que poseen los eventos para generar un potente impacto mediático en la era de los *social media*. Hay que indicar que no es necesario que todos los destinos opten por los eventos musicales para diferenciar y potenciar su oferta turística y, en cada caso, debe decidirse que atractivo se ajusta más a la historia y características del destino.

Mientras que el principal impacto positivo de estas innovaciones es la repercusión mediática (canales tradicionales y redes sociales) de las iniciativas empresariales y el destino turístico, además de mayores precios por los servicios prestados, el principal inconveniente son las molestias generadas a los residentes, principalmente debidas al hecho de tomar los eventos musicales como elemento diferenciador. También se ha producido un incremento general de precios en el destino. Otras opciones de innovación y diferenciación posiblemente tuvieran unos impactos negativos menores pero de momento eso sólo es una hipótesis.

Estas fórmulas empresariales han sido prácticamente obviadas hasta la actualidad por el mundo académico y necesitan profundizar en sus características e implicaciones en futuras investigaciones: generación de *electronic Word-Of-Mouth* (eWOM) y repercusión de este en la experiencia emocional que ofrecen; actitudes de los residentes hacia este tipo de oferta y motivos de las mismas; perfiles más habituales de los clientes de este tipo de oferta, etc. La principal limitación de este estudio es que se trata de un estudio descriptivo inicial de las nuevas ofertas turísticas que han aparecido en los últimos años en la isla de Ibiza, un referente mundial del turismo vacacional. Siendo necesario una mayor profundización en el estudio de estos tipos de establecimientos y las implicaciones que tienen sus innovaciones en la demanda turística. Las principales líneas de investigación futuras deben centrarse en los residentes, midiendo las actitudes hacia las diversas ofertas de ocio nocturno y buscando las causas de estas actitudes, y en los clientes, analizando su valoración de la experiencia, el grado de satisfacción con el ocio nocturno y la propensión a generar eWOM que poseen. Además resultaría de gran interés seguir profundizando en la gestión de esta oferta mediante estudios de caso y estudios multicaso.

## 8. Referencias

Blue Marlin (2017). Web site: <http://www.bluemarlinibiza.com> [Consultado el 8 de marzo de 2017].

Bora-Bora (2017). Web site: <http://www.boraboraibiza.net> [Consultado el 8 de marzo de 2017].

Buades, J. (2004). *On Brilla el Sol. Turisme a Balears abans del Boom*. Eivissa: Res Pública Edicions.

Café del Mar (2017). Web site: <http://www.cafedelmaribiza.es> [Consultado el 8 de marzo de 2017].

Cirer, J. C. (2001). Evolució de l'oferta de places turístiques a Eivissa i Formentera (1950-2000). En J. C. Cirer (Ed.). *Estudis sobre turisme a Eivissa i Formentera* 2:73-93. Eivissa: Editorial Mediterrània-Eivissa.

Cirer, J. C. (2004). *De la fonda a l'hotel. La Gènesi d'una Economia Turística*. Palma de Mallorca: Edicions Documenta Balear S.L.

Destino Pacha Ibiza Resort (2017). Web site: <http://www.destinoibiza.com> [Consultado el 8 de marzo de 2017].

Diario de Ibiza (2016). Web site: <http://www.diariodeibiza.es> [Consultado el 15 de noviembre de 2016].

Fernández, S. y Ramón, J. (2014). Los eventos como estrategia de diferenciación: El caso de fun&music de la compañía naviera Baleària. *Revista Iberoamericana de Turismo*, 4(2), 88-112.

Ibiza Rocks (2017). Web site: <http://www.ibizarocks.com> [Consultado el 8 de marzo de 2017].

Ibiza Rocks House (2016). Web site: <http://www.ibizarockshouse.com> [Consultado el 20 de junio de 2016].

Institut d'Estadística de les Illes Balears – Ibestat (2017). Web site: <http://ibestat.caib.es> [Consultado el 8 de marzo de 2017].

Martín, F. C. y Ramón, J. (2015). Presencia de las cadenas hoteleras españolas en las redes sociales. *Revista de Cultura e Turismo*, 9(1), 5-35.

Nikki Beach (2017). Web site: <http://www.nikkibeach.com> [Consultado el 8 de marzo de 2017].

Nou Diari (2016). Web site: <http://www.noudiari.es/> [Consultado el 15 de agosto de 2016].

Pachá Group (2017). Web site: <http://www.pacha.com> [Consultado el 8 de marzo de 2017].

Palladium Hotel Group (2017). Web site: <http://www.palladiumhotelgroup.com> [Consultado el 8 de marzo de 2017].

Ramón, E. (2001). *Historia del turismo en Ibiza y Formentera. 1900-2000*. Eivissa: Genial Ediciones Culturals.

Ramón, J. (2016). Innovaciones tecnológicas en la atención al cliente: Ushuaïa Ibiza Beach Hotel y Hard Rock Hotel Ibiza. *International Journal of Information Systems and Tourism*, 1(1), 26-35.

Ramón, J. y Martín, F. C. (2014). Impacto de las redes sociales en el ocio nocturno. *Tourism and Hospitality International Journal*, 3(1), 90-117.

Ramón, J. y Sánchez, M. D. (2016). Del hotel de playa al Hotel Club: Los hoteles con eventos musicales de Ibiza (España). *Rosa dos Ventos*, 8(4), 494-509.

Ramón, J. y Serra, A. (2014). Historia del turismo en Ibiza: Aplicación del Ciclo de Vida del destino Turístico en un destino maduro del Mediterráneo. *PASOS: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 12, 899-913.

Ramón, J., Azpelicueta, M. C. y Sánchez, M. D. (2016). Una clasificación de los establecimientos de ocio nocturno: El caso de Ibiza (España). *HOLOS*, 32(7), 418-437.

Ramón, J., Azpelicueta, M. C. y Serra, A. (2015). Ibiza Nightlife: Descripción de un referente mundial en su sector. *Redmarka*, 15(1), 101-139.

Rozenberg, D. (1990). *Ibiza, una isla para otra vida: inmigrantes utópicos, turismo y cambio cultural*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

Sistema De Análisis De Balances Ibéricos (SABI). Web site: <https://sabi.bvdinfo.com> [Consultado el 30 de junio de 2016].

Soriano, F. (1996). *Pequeña historia del turismo en las Baleares*. Palma de Mallorca: Bitzoc.

Ushuaïa Ibiza (2017). Web site: <http://www.ushuaiaibiza.com> [Consultado el 8 de marzo de 2017].

Ushuaïa Ibiza Beach Hotel (2017). Web site: <http://www.ushuaiabeachhotel.com> [Consultado el 8 de marzo de 2017].

Yin, R, K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods, 5th edition*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.